



**FACULTAD DE POSGRADOS**

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

**TÍTULO DEL TRABAJO**

**PLAN PARA CAMBIO DE UBICACIÓN DEL PUESTO DE SALUD CARABOTA DEL  
SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA PROVINCIA DE EL ORO**

**TUTORA**

Cristina Pérez Rico

**AUTOR**

Juan Carlos Cabrera Ortiz

**2022**

## Índice de contenidos

<b>Resumen y abstract.....</b>	<b>3</b>
<b>Capítulo I.....</b>	<b>6</b>
<b>Análisis ambiental situacional.....</b>	<b>6</b>
1.1 Introducción.....	6
1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.....	7
1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa.....	8
1.2.2 Oferta y Demanda de Servicios.....	9
1.2.3 Análisis geoespacial y geopolíticos.....	11
1.2.4 Oferta de Servicios.....	12
1.2.5 Población atendida.....	13
1.2.6 Demanda de servicios insatisfecha.....	13
1.3 Planteamiento del Problema.....	15
1.4 Justificación del planteamiento del problema.....	16
1.5 Objetivo general.....	16
1.6 Objetivos específicos del plan para la prestación de servicios.....	17
1.7 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios.....	17
1.8 Matriz de evaluación de alternativas estudiadas.....	18
<b>Capítulo II.....</b>	<b>19</b>
<b>Justificación y aplicación de metodología.....</b>	<b>19</b>
2.1 Justificación y aplicación de la metodología.....	19
2.2 Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales.....	20
2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	20
2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing.....	21
2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	21
2.2.4 Gestión Financiera.....	22
2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	22
2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	23
2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	23
<b>Capítulo III.....</b>	<b>24</b>
<b>Planeamiento estratégico.....</b>	<b>24</b>
3.1 Análisis del Entorno Social.....	24
3.2 Análisis de la industria de servicios de salud.....	25
3.3 Análisis FODA.....	26
3.4 Cadena de valor de la organización.....	29
3.5 Planificación Estratégica.....	31
3.5.1 Misión.....	31
3.5.2 Visión.....	31
3.5.3 Valores.....	31
3.5.4 Objetivos Institucionales.....	32
3.5.5 Principios Éticos.....	32
3.5.6 Políticas.....	33
<b>3.6 Plan de gestión gerencial.....</b>	<b>33</b>
<b>3.7 Propuesta de solución: formulación plan de gestión gerencial.....</b>	<b>33</b>
3.7.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	34
3.7.2 Mejoramiento Continuo de la Calidad.....	36
3.7.3 Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional.....	37
3.7.4 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	37
3.7.5 Prestación de Servicios, indicadores de gestión.....	39
3.7.6 Gestión Financiera.....	39
3.7.7 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	41
3.7.8 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	41
3.7.9 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	42
<b>Capítulo IV.....</b>	<b>44</b>
<b>4.1 Evaluación e implementación integral de gestión gerencial.....</b>	<b>44</b>
4.1.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.....	44
4.1.2 Conclusiones.....	44
4.1.3 Recomendaciones.....	46
<b>Glosario de términos.....</b>	<b>47</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>48</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>52</b>

## **Resumen**

El dispensario Carabota es un puesto de salud de primer nivel de atención que pertenece al Seguro Social Campesino (SSC) del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Se encuentra ubicado en un sector de zona rural en el cantón Chilla de la provincia de El Oro. Actualmente el dispensario presta sus servicios en una edificación prestada bajo comodato por parte del gobierno autónomo descentralizado del cantón Chilla, por lo que el IESS no tiene una edificación propia para el dispensario.

En la actualidad la edificación del dispensario presenta problemas como humedad, áreas pequeñas, problemas eléctricos y deterioro en general, de la misma manera, debido a que es una edificación prestada, el IESS no puede invertir su capital en mejoramientos de la misma.

Así mismo los servicios de salud se encuentran infrautilizados, debido a que, la cantidad de afiliados e usuarios que acuden al dispensario son pocos, esto debido a que el dispensario se encuentra en una zona apartada con poca población a su alrededor y en donde las vías son de segundo orden, la frecuencia de transporte público es reducido y la ubicación se encuentra distante a los hogares de la mayor cantidad de afiliados por lo que prefieren acudir a otros centros de salud más cercanos.

La metodología que se va a implementar para este plan, se basa en una herramienta observacional, recolección de información y observación de la ubicación actual del dispensario, así como la obtención de información de la posible mejor nueva ubicación. Se usarán documentos, registros y encuestas.

La importancia del trabajo se encuentra en prestar la mejor atención de calidad posible a los afiliados al dispensario, realizando un diagnóstico de servicios, recursos y capacidades actuales de la institución y de esta manera observar y analizar las posibles soluciones a los problemas actuales.

Como solución al problema de la mala ubicación del dispensario, se tiene el cambio de ubicación a un sitio denominado Quera del cantón Pasaje de la provincia de El Oro, que aparentemente es la mejor opción debido a que este puede ser adquirido por el IESS

mediante donación y así poder invertir su capital en mejoramientos o construcciones nuevas, el mismo que presenta un terreno y una edificación en la cual se pueden prestar los servicios de salud de forma adecuada, mejorando la calidad de vida de los afiliados.

En este trabajo se analizó la situación actual del dispensario Carabota concluyendo que actualmente presenta mala infraestructura, falta de transporte público y un difícil acceso a los servicios de salud.

Se realizó un plan para cambio de ubicación del dispensario Carabota con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus afiliados.

Entre los beneficios que presentaría el cambio de ubicación del dispensario se tiene una mayor cantidad de afiliados, un mejor acceso a los servicios de salud que ofrece el dispensario, así como una infraestructura propia adquirida por el IESS.

La posible mejor ubicación presenta características como mayor frecuencia de transporte público, mayor cantidad de población a su alrededor y mejor acceso a los servicios de salud.

## **Abstract**

The Carabota dispensary is a first-level Health Care Center which belongs to the Peasant Social Security (SSC) of the Ecuadorian Social Security Institute (IESS). It is located in the rural sector of Chilla, territory of the province of El Oro.

The dispensary provides its services in a building under an agreement made with the decentralized autonomous government of Chilla. Therefore, the IESS does not have its own building to operate the dispensary.

Currently, this building presents problems such as humidity, tiny rooms, electrical problems and deterioration in general. Since the IESS doesn't own the building, it cannot make any improvements.

Likewise, health care services are underutilized, because the number of members and users who come to the clinic are few. This is because the clinic is located in a remote area with little population around it, where the roads are of second order. The frequency of public

transportation is limited and its location is distant from most members. Therefore, they prefer to go to other health care centers near them.

The methodology to be implemented for this plan is based on an observational tool, data collection, and observation of the current location of the dispensary as well as obtaining information on the best possible new location. Documents, records and surveys will be used.

The importance of the work lies in providing the best possible quality care for members of the clinic, making a diagnosis of services, resources and current capacities of the institution. So, we can observe and analyze possible solutions to current problems.

As a solution to the location problem of the dispensary, we propose a change of location to a site called Quera in the Pasaje territory of the province of El Oro, which apparently is the best option since it can be acquired by the IESS through a donation. Hence, it will be able to invest their capital in improvements or new constructions. This new building will provide adequate care service, improving the quality of life of the affiliates.

In this work, the current situation of the Carabota dispensary was analyzed. Concluding that it has poor infrastructure, lack of public transportation and difficult access to health services.

A plan was carried out to change the location of the Carabota dispensary with the aim of improving the quality of life of its members. Among the benefits of this change of location, the dispensary would be able to handle a greater number of affiliates, better access to the health services as well as its own infrastructure acquired by the IESS.

The possible best location presents characteristics such as greater frequency of public transport, a larger population around it and better access to health care services.

## **CAPÍTULO I**

### **ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL**

#### **1.1 Introducción**

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es una entidad, cuyo funcionamiento y organización se fundamenta en los principios de subsidiariedad, equidad, solidaridad, obligatoriedad, eficiencia, suficiencia y universalidad. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio y el Seguro Social Campesino (SSC) que forman parte del Sistema Nacional de Seguridad Social (“Siempre Es Mejor Estar Afiliado”, 2022). El IESS forma parte de la red pública integral de salud del Ecuador (RPIS).

La institución tiene como misión proteger a la población rural y urbana que se encuentre afiliada al IESS, ya sea con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de maternidad, enfermedad, discapacidad, riesgos de trabajo, desempleo, discapacidad, invalidez, riesgos de trabajo, muerte y vejez, de acuerdo al plan contratado (“Siempre Es Mejor Estar Afiliado”, 2022).

Es una entidad autónoma que forma parte del sistema de seguridad social del Ecuador y es responsable de aplicar el seguro universal obligatorio, según la constitución de la república, vigente desde el año 2008 (“Ley de Seguridad Social”, 2001).

La constitución del Ecuador, señala que la seguridad social es un derecho irrenunciable que tienen todas las personas (“Resolución No. C.D. 609”, 2020). El IESS, según la constitución de la República del Ecuador la cual fue aprobada por los ecuatorianos el 28 de septiembre de 2008, se mantiene como entidad autónoma con recursos propios distintos a los del fisco y con personalidad jurídica; y con estructura orgánica que se ha ido modificando en el transcurso de los años. Así mismo, se establecen modificaciones para separar el financiamiento y administración de las contingencias cubiertas por el seguro general obligatorio que administra el IESS (Gutiérrez, 2015).

Con el paso del tiempo, el IESS como la institución social más grande del Ecuador que brinda seguridad social, ha ido transformándose en el ámbito social, legal y de prestaciones.

En el año 1968 el Instituto Nacional de Previsión (INP) con el objetivo de extender los beneficios de la seguridad social a las personas de zonas rurales del país, aprobó el plan piloto de seguridad social campesina, de esta manera se atendería a la población campesina beneficiando a la seguridad social ecuatoriana (Organización Panamericana de la Salud [OPS], 2007).

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social el 28 de agosto de 1968, inició en marcha el plan piloto del SSC, el cual empezó con cuatro comunidades rurales: En la provincia de Chimborazo, Imbabura, Guayas y Manabí con dispensarios denominados Guabug, Yanayacu, Palmar, La Pila respectivamente (‘Reseña Histórica’, 2022).

Dentro de las prestaciones de salud que presta el SSC se tiene: contención en enfermedad, maternidad, odontología preventiva y de recuperación, atención durante el embarazo, parto y posparto, saneamiento ambiental, promoción, prevención de la salud, auxilio de funerales, pensiones de jubilación por invalidez y vejez (“Siempre Es Mejor Estar Afiliado”, 2022).

A la actualidad el SSC cuenta con 659 dispensarios a nivel nacional, uno de ellos es el dispensario de Carabota, el cual se encuentra ubicado actualmente en el cantón de Chilla en el sector de Carabota en la provincia de El Oro (“Más recursos se asignan para el Seguro Social Campesino”, 2019).

## **1.2 Análisis de la situación actual de gestión gerencial**

Actualmente el dispensario Carabota no cuenta con una infraestructura propia que pertenezca al IESS, los servicios se prestan en un local prestado por la comunidad (casa comunal), al ser un local prestado no se puede realizar modificaciones en la infraestructura debido a que el presupuesto del IESS se puede ocupar solo para remodelaciones de locales propios.

Si bien es cierto el SSC es una dependencia y está subsidiado por el IESS general, las aportaciones mensuales que realizaban los afiliados en el año 2019 era de \$ 2,31 (“Más recursos se asignan para el Seguro Social Campesino”, 2019). En la actualidad la aportación es de \$2,49 mensuales la misma que no es suficiente para cubrir con los gastos que el sector de la salud requiere.

### 1.2.1 Estructura administrativa, financiera y operativa

Las decisiones médicas toman un papel importante en la economía de la salud, debido a que mientras estas decisiones tengan un grado de variabilidad la intervención de la economía siempre estará limitada para poder solventar los problemas importantes, Considerar las limitaciones es de utilidad para conseguir un avance (Temporelli, 2009).

En la siguiente figura se representa la estructuración administrativa del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**Figura 1. Estructura administrativa del IESS**



Fuente: Elaboración propia a partir del reglamento orgánico funcional del IESS (2013).

Como se puede observar en la figura 1, el dispensario de Carabota se encuentra en el último nivel de esta jerarquía administrativa del IESS, por lo que las decisiones que se toman para los cambios del mismo, dependen de un nivel jerárquico superior como el de la dirección provincial.

### **1.2.2 Oferta y demanda de servicios**

Las condiciones básicas de oferta y demanda van a depender de cada sociedad, por lo que no hay una receta individual en la que se pueda copiar de un país a otro. Por ende cada gobierno debe construir su propio sistema sanitario en base a las necesidades que presentan y a los recursos que se tienen para solventar las mismas. La ausencia de datos estadísticos reportados por las diferentes instituciones no permite que se refleje verazmente el estado en el que se encuentran las mismas, afectando de esta manera a la construcción de modelos de atención, financiamiento y gestión de acuerdo a sus verdaderas necesidades (Temporelli, 2009).

Existen diferentes tipos de nivel de atención: primer nivel de atención, segundo nivel y tercer nivel. Todos estos niveles están encaminados a brindar una atención de calidad y calidez a los pacientes, puesto que el Estado debe de estar encargado de brindar una atención en salud que sea de fácil acceso, oportuna, eficiente, preventiva, restaurativa y rehabilitadora (Loor, 2019).

Dentro de la oferta de servicios del dispensario Carabota como primer nivel de atención, se encuentran: medicina general, odontología general y procedimientos básicos que involucren a personal de auxiliar de enfermería (curación de heridas, toma de signos vitales, agendamiento de pacientes, etc.). Esta oferta de servicios se encuentra encaminada a solventar las demandas de la comunidad en una zona rural.

La oferta nos va a indicar todos aquellos esfuerzos que realiza la institución para actuar ante los problemas de salud de una población y es así como su dimensión y características están vinculadas al grado de desarrollo alcanzado. Por lo que en zonas rurales del país en donde todavía no existen servicios básicos necesarios como internet, agua potable, luz eléctrica permanente complican la correcta oferta de servicios a la población.

Dentro de la salud gran parte de la demanda como diagnóstico por imágenes, medicamentos, consultas médicas, internación entre otras, no sería el individuo propiamente el que demanda, sino que es el profesional de salud de acuerdo a lo que indica qué y cómo demandar, por lo que el paciente puede indicar su demanda pero es el

profesional quien verá y reportara la demanda exacta que necesita el paciente (Temporelli, 2019).

A diferencia de la demanda de bienes y servicios en cuyo caso los cambios se consideran constantes, en el ámbito de la atención médica este accionar no siempre es válido por que existen cambios constantes ya sea en terapias alternativas, cambios en tecnología o nuevos descubrimientos (Temporelli, 2019). El proceso salud – enfermedad también está influenciada por diversos factores, como los culturales que le dan una relación especial a esta interacción, cuya solución va a depender de la percepción del problema, tanto del que demanda como del que oferta. (Temporelli, 2019).

Para poder establecer las necesidades médicas de la población, considerando que el dispensario Carabota es un puesto de salud encaminado al primer nivel de atención y de acuerdo al RAS 2021 (recursos y actividades de salud) manejado por el Ministerio de Salud Pública (MSP) y cuyos datos reposan en el dispensario de salud, se pueden establecer las causas principales de atención en el dispensario.

**Tabla 1. Primeras causas de morbilidad ambulatoria en mujeres**

1	Hipertensión esencial
2	Diabetes mellitus no insulino dependiente
3	Rinofaringitis aguda (resfriado común)
4	Helmintiasis intestinal, sin otra especificación
5	Enfermedad renal crónica, etapa 5
6	Cefalea
7	Artritis, no especificada
8	Poliartrosis, no especificada
9	Poliartrosis, no especificada
10	Dolor pélvico y perineal

Fuente: Elaboración propia a partir de RAS (2021).

### **Análisis:**

En la tabla 1, se puede observar la demanda en el dispensario Carabota de acuerdo a las 10 primeras causas de enfermedad en mujeres, reportadas durante el año 2021, en la cual podemos observar que la primera causa de atención en mujeres en el dispensario es la hipertensión esencial, seguida de diabetes mellitus no insulino dependiente y en como tercera causa principal la rinofaringitis aguda.

**Tabla 2. Primeras causas de morbilidad ambulatoria en hombres**

1	Hipertensión esencial
2	Hiperplasia de la próstata
3	Parasitosis intestinal, sin otra especificación
4	Dispepsia funcional
5	Malestar y fatiga
6	Diabetes mellitus no insulino dependiente
7	Poliartrosis, no especificada
8	Cefalea
9	Mialgia
10	Infecciones agudas de las vías aéreas superiores

Fuente: Elaboración propia a partir de RAS (2021).

### **Análisis:**

De acuerdo a la tabla 2, observamos la demanda en el dispensario Carabota de acuerdo a las 10 primeras causas de enfermedad en hombres, reportadas durante el año 2021, en la cual podemos observar que la primera causa de atención en hombres en el dispensario es la hipertensión esencial, seguida de hiperplasia de la próstata y en como tercera causa principal la parasitosis intestinal, sin otra especificación.

### **1.2.3 Análisis geoespacial y geopolíticos**

El dispensario Carabota funciona en una zona rural, y está encargado de atender a personas afiliadas que viven y trabajan en zonas rurales, por lo que la mayoría de personas son de escasos recursos.

El dispensario se encuentra ubicado en la vía principal al cantón Chilla en el sector de Carabota, la misma que es una vía no pavimentada y de segundo orden. La accesibilidad al centro de salud en la ubicación actual es difícil para los usuarios, puesto que la frecuencia de buses es reducida y solamente existe una cooperativa que presta servicio con 4 frecuencias de ida y 4 de regreso. El dispensario se encuentra en un sitio en donde la población de su alrededor también es reducida (100 personas aproximadamente), siendo la mayor cantidad de afiliados población adulta mayor.

La cabecera cantonal del dispensario Carabota es Chilla, el cual se encuentra limitado al SUR: Con las parroquias de Huertas, el cantón Zaruma y el cantón Atahualpa, NORTE: con las parroquias de Casacay y Uzcurrumi, OESTE: cantón Pasaje, la parroquia Buenavista. ESTE: Con las parroquias de Abañín y Guanazán del cantón Zaruma. (“Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Chilla”, 2014).

El cantón Chilla se encuentra en la provincia de El Oro aproximadamente a 78 km de la capital de la provincia (Machala), entre las coordenadas geográficas tenemos: 79°35'24" longitud Noreste, 03°27'00" latitud sur, tiene una extensión de 389 km<sup>2</sup> (León & Piedra, 2016).

El dispensario Carabota se encuentra aproximadamente a 30 km del cantón Chilla. El dispensario se encuentra en una zona de difícil acceso, debido a la falta de transporte público, se encuentra en una zona rural, presta sus servicios en un local prestado que no pertenece al IESS. En las inmediaciones del dispensario no se encuentra ninguna comunidad a la cual ofrecer atención, tan solo existen pocas casas a su alrededor, por lo que el cambio de ubicación a una zona donde exista mayor número de frecuencia de transporte, exista una comunidad con mayor número de personas y que la vía sea de mejor acceso es el principal objetivo de reubicación del dispensario.

#### **1.2.4 Oferta de servicios**

El dispensario de Carabota es considerado por el ACCES (agencia de aseguramiento de la calidad de los servicios de salud y medicina pre pagada) como puesto de salud encargado del primer nivel de atención, fue inaugurado en Octubre del 2010. Presta sus servicios de lunes a viernes en horarios de atención de 8:00 am hasta las 16:30 pm. En lo que se refiere

a talento humano, el dispensario cuenta con un médico, un odontólogo y una auxiliar de enfermería.

El dispensario cuenta con un botiquín, con área de odontología, área de consulta externa de medicina y área de enfermería, ofrece contingencia para enfermedades, recuperación, actividades extramurales como visitas domiciliarias, charlas educativas, atención preventiva en escuelas.

Se realiza prevención de la enfermedad, tanto prevención primaria, prevención secundaria y prevención terciaria, curaciones, rehabilitación, atención ambulatoria y comunitaria (Echeverría & León, 2008).

### **1.2.5 Población atendida**

El SSC, atiende a los usuarios que son afiliados al mismo, dentro de los requisitos para poder acceder a este régimen especializado del IESS, los usuarios necesitan laborar en el campo o ser pescadores artesanales, vivir en el área rural (el campesino), no pertenecer a otro seguro, no ser empleador, no recibir remuneración de un empleador público o privado; y así mismo los dependientes deben depender económicamente del jefe de familia. Estos requisitos son evaluados por trabajo social, quien es el que determina si el usuario es sujeto o no de derecho a este seguro.

El dispensario Carabota cuenta con 3 organizaciones: Carabota con 457 afiliados, Chucacay con 104 y Shiquil con 104, por lo que la población total afiliada y a la cual estaría destinada la atención sería de 665 personas, según datos que reposan en el dispensario, durante el año 2021 se realizaron 613 atenciones odontológicas y 1.189 atenciones médicas.

### **1.2.6 Demanda de servicios insatisfecha**

Debido a que el dispensario se encuentra ubicado en una zona donde las vías son de segundo nivel, la frecuencia de buses es poco (4 veces al día), las personas no pueden acudir con facilidad e inclusive muchos de los afiliados no acuden al dispensario y van a centros de salud más cercanos del MSP, generando dos cosas importantes, la primera que el dispensario tenga poca cantidad de pacientes y la segunda que la institución del MSP se

sature, por lo que la nueva ubicación del dispensario está destinado a mejorar esos aspectos para que la accesibilidad de las personas sea más fácil y más cercana.

El mayor grado de insatisfacción por parte de los pacientes se da por la falta de fármacos en el botiquín del dispensario y que lleva a muchos de ellos a la necesidad de acudir a otra institución de salud o inclusive a comprar los medicamentos con sus propios medios. Así mismo la falta de biomateriales e insumos médicos para las atenciones odontológicas es una problemática que se viene dando desde el año 2020. Estos problemas se encuentran en los 16 dispensarios del SSC de la provincia de El Oro y causa insatisfacción en los afiliados.

Dentro del modelo de atención integral de salud (MAIS) y al cual se rige el SSC, está establecido que el tiempo laboral en zonas rurales para los odontólogos es de 30% para actividades intramurales y del 70 % para las extramurales (Ministerio de salud pública, 2013). El dispensario no cuenta con equipos odontológicos portátiles para cubrir atenciones fuera del dispensario y al no disponer de esos medios se produce una demanda de servicios insatisfecha puesto que las atenciones odontológicas no llegan a domicilios de grupos prioritarios como personas con discapacidad, personas de tercera edad y personas de escasos recursos económicos.

El SSC de la provincia de El Oro cuenta con 4 obstetras, encargadas de brindar atención de manera itinerante en los 16 dispensarios incluido el dispensario Carabota, pero debido a la falta de insumos (guantes, kit ginecológico para papanicolaou), este servicio no se realiza en el dispensario.

Afiliados y no afiliados se encuentran insatisfechos debido a que muchos de ellos deben de viajar aproximadamente 2 horas para llegar al dispensario, por lo que prácticamente personas que viven lejos al dispensario no acuden con frecuencia a citas de prevención sino acuden ya por necesidad de tratamiento ya sea ambulatorio o para solicitar referencias para hospitales.

Dentro del dispensario, la atención médica suele durar aproximadamente 20 minutos, muchos pacientes se encuentran inconformes no solo en ese dispensario, sino en otros dispensarios como el de Pasadero en la provincia de Manabí por la realización de informes

por parte de los médicos, llenado del sistema RDACCA (Registro, diario automatizado de consulta y atenciones ambulatorias), registros diarios, registros de actividades extramurales (Loor, 2019).

Así mismo el llenado de la historia clínica que actualmente se maneja en el IESS mediante el sistema AS400 (Asociación de sistemas que dan registros de atenciones) hacen que todas estas actividades lleven a que el profesional se demore una mayor cantidad de tiempo y por ende produciendo la inconformidad en los usuarios, puesto que si muchas de estas actividades se eliminaran se reducirían el tiempo de espera y se pudiera dedicar mayor tiempo a la atención al usuario propiamente dicho.

### **1.3 Planteamiento del Problema**

El dispensario de Carabota no cuenta con un terreno ni una edificación propia que pertenezca al IESS. Actualmente el dispensario se encuentra funcionando en una casa comunal que pertenece al Gobierno autónomo descentralizado (GAD) del cantón Chilla, la cual se encuentra prestada bajo comodato (cesión de las instalaciones a título gratuito), por lo que la institución no puede invertir con su dinero en mejoras o correcciones de estructura en esta ubicación.

El dispensario se encuentra en una zona donde el transporte público es limitado, las vías de acceso son de segundo orden, no existe una comunidad cercana a la cual realizar atenciones médicas, solo se encuentra aproximadamente unas 20 casas a su alrededor, por lo que la población de ese sector no supera las 100 personas.

El dispensario tiene una población afiliada cuyos domicilios se encuentran ubicados en sectores lejanos al mismo (más de 30 km), dichos pobladores prefieren atenciones en centros de salud más cercanos a su hogar, como son los centros de salud del MSP: Casacay, Uzhcurrumi, Loma de franco, Cerro azul, Anidado San Vicente de Paul.

En la zona actual que se encuentra el dispensario la mayor cantidad de población son adultos mayores y teniendo en cuenta que el SSC pretende afiliar a la mayor cantidad de usuarios posibles, prácticamente todas las personas del sector ya se encuentran afiliadas, por lo que no hay un aumento considerable en el crecimiento de número de afiliados. Al ser

limitado el transporte público el personal de salud no puede trasladarse a realizar actividades extramurales como visitas domiciliarias.

Los exámenes complementarios (exámenes de laboratorio y radiográficos) que son solicitados a los pacientes en el dispensario se deben realizar en otras casas de salud como el Hospital IESS Machala o la Unidad ambulatoria IESS Pasaje, debido a que el dispensario no cuenta con este servicio. En algunos casos los pacientes tienen que viajar dos o más horas en transporte público, para acceder a los servicios de laboratorio.

#### **1.4 Justificación del planteamiento del problema**

El dispensario de Carabota y su personal médico deben de prestar atención a la mayor cantidad de personas posibles y que se encuentren dentro de sus limitaciones. Así mismo, se debe de considerar que el dispensario debe de funcionar en un lugar propio para que el IESS pueda realizar cambios, mejoras o inclusive una nueva edificación. Con un terreno propio del IESS, se pudiera pensar en la construcción de un nuevo dispensario con servicios de laboratorio, obstetricia, entre otros.

Al ubicar el dispensario en una zona donde se encuentre cercana una comunidad, se aumentaría el número de afiliados beneficiarios, de la misma manera se pensaría ubicarlo en una zona donde exista mayor número de frecuencia de transporte público y que esté más próxima a las comunidades en las que se encuentran personas afiliadas.

#### **1.5 Objetivo General**

- Generar un plan para el cambio de ubicación del dispensario Carabota

#### **1.6 Objetivos específicos**

- Analizar la ubicación actual del dispensario Carabota.
- Identificar los beneficios e inconvenientes del cambio de ubicación del dispensario Carabota.
- Plantear y analizar la posible mejor nueva ubicación del dispensario Carabota.

## **1.7 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios**

Actualmente, en la zona actual donde se encuentra el dispensario, no existen terrenos ni edificaciones con características adecuadas para un posible cambio o creación de un nuevo dispensario. A 15 km de la ubicación actual del dispensario se encuentra un terreno con una edificación que aparentemente puede cumplir con todos los requisitos para que el IESS pueda mejorar o construir un nuevo dispensario. Con este cambio de ubicación se lograra un mayor número de afiliados, mayor gente beneficiada de la prestación de salud, existiera un mayor número de frecuencias de transporte público, la ubicación estaría más cerca de las comunidades afiliadas al dispensario.

## 1.8 Matriz de evaluación de alternativas estudiadas

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS						
ESCUELA DE NEGOCIOS						
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD						
Plan para cambio de ubicación del puesto de Salud Carabota del Seguro Social Campesino de la provincia de El Oro						
MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION						
	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	Unidad de Gestión Responsable
1	Problemas políticos	Cambio del dispensario de una provincia a otra provincia	Problemas políticos entre instituciones (IESS - GAD)	Ideología del alcalde del Cantón Chilla	Acuerdos entre instituciones	Dirección provincial IESS, El Oro
2	Personas que viven en el sector cercano al dispensario descontentas	Pierden atención en salud cercana a su domicilio	Discusiones entre la población y autoridades	Que la población conozca los beneficios en un futuro del cambio de ubicación	Ofrecer a la población un mejor local para su atención en salud	Dirigentes de los afiliados al dispensario
3	Dispensario funciona en una casa comunal	El IESS no tiene edificación propia para que funciones este dispensario	No se puede realizar construcciones o mejoras del dispensario	Encontrar un terreno o edificación que el IESS encuentre conveniente	Cambio del dispensario a una nueva ubicación	Dirección provincial IESS, El Oro
4	Crecimiento de nuevas afiliaciones por debajo de la capacidad del dispensario	Poca población en la zona de influencia del dispensario	Afluencia de pacientes al dispensario reducida	Captar mayor número de afiliados	Cambio del dispensario a una zona donde exista mayor población	Personal de salud del dispensario. Dirección provincial IESS, El Oro
5	Determinar el lugar para la nueva ubicación	En la zona rural no se encuentra muchos lugares aptos para un centro de salud	Problemas para localizar un lugar ideal para un centro de salud por parte de la Dirección provincial IESS.	Encontrar una nueva ubicación para el dispensario	Cambiar el dispensario a una nueva ubicación	Dirección provincial IESS, El Oro
6	Frecuencia de transporte público limitado	Mala ubicación actual del dispensario	Poca afluencia de afiliados al dispensario	Lograr el cambio del dispensario a una zona con mejores características	Cambiar el dispensario a una mejor ubicación	Dirección provincial IESS, El Oro
<b>Notas</b>						
<b>Fuente</b>	ELABORACIÓN PROPIA					
<b>Elaboración</b>	JUAN CARLOS CABRERA ORTIZ					
<b>Fecha</b>	06/07/2022					

## **CAPÍTULO II**

### **2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA**

El presente trabajo pretende analizar la ubicación actual del dispensario Carabota del SSC, también tiene como prioridad analizar y plantear una nueva ubicación en la cual el dispensario no infrutilice sus servicios, prestando atención a una mayor cantidad de afiliados, así como mejor el acceso a salud de las diferentes comunidades a su alrededor.

La importancia de este trabajo radica en que no se han realizado trabajos similares, en el que se pretenda analizar una ubicación actual en la cual se observan desventajas y de esta manera analizar una nueva ubicación con las ventajas que esta conlleva.

En vista de que existe una infrutilización de los servicios del dispensario Carabota por parte de los afiliados, este trabajo pretende demostrar las ventajas de cambiar de ubicación un dispensario a una zona estratégica en la cual exista mayor frecuencia de transporte, mayor cantidad de usuarios para un posible mayor aumento de afiliados, así como la importancia de que el funcionamiento del mismo se de en una infraestructura que pertenezca al IESS.

#### **2.1.1 Metodología**

El plan de cambio de ubicación del puesto de salud del dispensario Carabota del SSC de El Oro, es un estudio observacional (descriptivo), cualitativo, ya que se va a recolectar información propia del dispensario, con el objetivo de evidenciar hechos históricos y reales y de esta manera poder aplicarlos para una mejora en el sistema de salud.

La metodología cualitativa implementada para este trabajo será en base a una herramienta observacional, mediante la cual se va a tener la capacidad de describir y explicar las diferentes características del fenómeno y es elegida para poder comprobar este fenómeno que se tiene a la vista, recolectando información y observando el estado de la ubicación actual del dispensario, así como la recolección de información de la posible mejor nueva ubicación. Así mismo será en base a encuestas realizadas a 16 afiliados, escogidos por ser los líderes de las organizaciones adscritas al dispensario de Carabota, estas personas fueron escogidas de debido a que son los representantes de todos los afiliados.

De esta manera se pretenderá analizar la necesidad de la reubicación del dispensario. Se usarán documentos, registros, encuestas y observación.

## **2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD**

Es de suma importancia realizar un diagnóstico de los servicios, recursos y capacidades funcionales de una institución, puesto que de esta manera se puede diagnosticar como se encuentra el estado actual de la institución y evaluar como este puede afectar a los objetivos planteados para resolver los inconvenientes que de este diagnóstico resultan.

De forma general el dispensario Carabota como puesto de salud presenta los servicios mínimos requeridos, así mismo debido a la situación actual del IESS, son pocos los recursos que tiene para poder solventar todas las necesidades que conlleva el prestar servicios de salud.

La falta de medicamentos, biomateriales y dispositivos médicos para cubrir las atenciones que necesita el dispensario, es un problema grave que afecta los servicios que este presta a sus afiliados, pese a que cada año se realizan las requisiciones respectivas, estas no son adquiridas por la dirección general, afectando no solamente al dispensario Carabota, sino a los 16 dispensarios del SSC de El Oro, que en la actualidad se encuentran desabastecidos provocando desconformidad de los afiliados e imposibilidad de resolver todas las demandas que la salud conlleva.

Las capacidades funcionales del dispensario son limitadas, debido a todos los problemas antes mencionados, por lo que la dirección general del IESS, debe de realizar las gestiones necesarias para solventar todas las necesidades que las instituciones de salud requieren y de esta manera brindar una atención de calidad a los afiliados.

### **2.2.1 Gestión gerencial de la dirección**

La unidad provincial del SSC (UPSSC) de El Oro, está al tanto que el dispensario de salud funciona en un local prestado que no es parte del IESS. Desde su inauguración en el año 2010 en adelante, se pretendía que el GAD de Chilla donara un terreno al IESS, para la construcción del nuevo dispensario el cual se encuentra junto a la actual ubicación, este

hecho jamás se dio, debido a que el terreno tiene problemas como la inclinación del talud no es apropiada, para lo cual se necesita un muro de contención valorado aproximadamente en \$ 90.000 dólares, dinero que el IESS no puede asumir.

Actualmente la UPSSC de El Oro no ha buscado una alternativa para que el dispensario funcione en un local propio del IESS.

### **2.2.2 Gestión estratégica de marketing**

El puesto de salud de Carabota no cuenta con ninguna estrategia de marketing en sí, para las nuevas afiliaciones del dispensario se promueve mediante folletos, trípticos, los mismos que son entregados durante visitas domiciliarias, intentando lograr una captación de mayor número de usuarios. En vista de que en la ubicación actual la población es reducida, se espera con este trabajo poder implementar una mejor estrategia de marketing para promover el dispensario en su nueva ubicación, obteniendo mayor número de afiliados.

Sin lugar a duda el marketing que maneja el IESS como institución en general, involucra al SSC, puesto que este es una dependencia del mismo, pero se debe de hacer hincapié en mejorar y realizar mayores gestiones estratégicas de marketing a nivel general del SSC, así como del dispensario Carabota y de esta manera tener la imagen del dispensario Carabota como un servicio de salud oportuno, continuo y confiable.

### **2.2.3 Gestión administrativa y de recursos humanos**

El personal operativo del dispensario no puede realizar ninguna acción para una nueva ubicación del dispensario, debido a que esta es propiamente una acción que tiene que encaminar la UPSSC así como la dirección provincial de El Oro.

Durante el año 2021, debido a que el personal de medicina general se acogió a la jubilación, existió el inconveniente de no poder contratar otro profesional inmediatamente, por lo que médicos de distintos dispensarios de la provincia tuvieron que itinerar en el dispensario para de esta manera poder cumplir con la cartelera de servicios que este presta. Así mismo se vuelve un inconveniente, debido a que los afiliados buscan la atención confiable y continua de un profesional el cual lleve la historia clínica y el conocimiento de las patologías que los afiliados presentan.

#### **2.2.4 Gestión financiera**

Es de conocimiento público que a la fecha actual el IESS no tiene los recursos necesarios para la compra de un local o de un terreno para que funcione un dispensario, no obstante gracias a los acuerdos que se pueden realizar entre dos partes por el beneficio de la comunidad se puede considerar las donaciones como una solución a problemas financieros.

#### **2.2.5 Gestión operativa, abastecimiento y logística**

Muchos son los problemas que presenta el IESS, uno de ellos es el poco abastecimiento de medicamentos, insumos, dispositivos médicos a las unidades de los dispensarios médicos. Pese a que el personal operativo año tras año realiza los requerimientos respectivos tanto de fármacos, biomateriales y dispositivos médicos, estos no son abastecidos al dispensario, es así que hasta la actualidad el dispensario cuenta con 7 ítems de fármacos de 99 necesarios, así como 27 dispositivos médicos en stock de 192 que se necesitan (datos que reposan en el dispensario).

Si bien es cierto el plan para el cambio del dispensario pretende atender una mayor cantidad de pacientes, es necesario resolver problemas de abastecimiento al mismo, los cuales no dependen del personal operativo sino de las gestiones de la UPSSC de El Oro.

El dispensario Carabota desde su creación en el año 2010 con aproximadamente 480 usuarios y después de 12 años de servicio a la comunidad, la cantidad de usuarios no ha aumentado lo suficiente, teniendo 680 usuarios aproximadamente en la actualidad.

La cantidad de usuarios no ha crecido en comparación con otros dispensarios por ejemplo el dispensario de El Tigre 1 (provincia de El Oro) que desde su creación en el año 2010 con 500 usuarios ha crecido hasta la actualidad contando con más de 800 usuarios aproximadamente.

### **2.2.6 Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones**

Dentro de las tecnologías de la información que presenta el dispensario, se tiene el Medical Information System (MIS) AS400, en el cual funciona bajo la modalidad online, en el mismo se registran todos los datos de la historia clínica del paciente así como las distintas evoluciones y los distintos tratamientos que se realizan, mediante este sistema se puede consultar la historia clínica, despachar medicamentos, consultar ordenes de laboratorio, realizar agenda miento de citas con especialidad en otras instituciones.

Actualmente el dispensario Carabota cuenta con sistema AS400 funcional, pero presenta un inconveniente en el despacho de recetas otorgadas por los distintos profesionales debido a que el dispensario no cuenta con el tipo de impresora necesaria para esta función, por lo que los profesionales deben de realizar las recetas a mano con los datos del paciente, lo que genera una demora en la atención al paciente.

### **2.2.7 Gestión de los servicios de clínica y/u hospitalización**

El dispensario al ser un puesto de salud destinado al primer nivel de atención, no cuenta con servicios de hospitalización, por lo que los afiliados deben de acudir al hospital más cercano para este servicio el cual se encuentra a aproximadamente 2 horas de la actual ubicación del dispensario, siendo este el hospital IEISS de Machala.

Los casos que no se pueden resolver en el dispensario, ya sea por limitada capacidad resolutive, ausencia temporal del profesional o por necesidad de valoración y tratamiento de especialidad, son referidos al hospital IEISS de Machala, para lo cual el paciente tiene que acudir al dispensario y solicitar un formulario de referencia llenado por el personal de salud, en el cual se detalla el diagnóstico de la patología, el cuadro clínico y la especialidad que se necesitara.

## **CAPÍTULO III**

### **PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **3.1 Análisis del entorno social**

El dispensario Carabota funciona como primer contacto y, como tal es la puerta de entrada a los servicios de salud del IESS, su capacidad resolutive es de primer nivel. Se encuentra ubicado en un área geográfica rural que permite el acceso a la salud a una población afiliada dispersa.

Actualmente presta sus servicios en una casa comunal en el sitio Carabota en el cantón Chilla, a su alrededor no se encuentra ninguna otra institución pública ni privada, la actividad económica principal de la población afiliada se dedica principalmente a la agricultura sobre todo de productos como cacao, banano, cría de aves de corral, ganadería, etc.

Al encontrarse funcionando el dispensario en una zona rural la mayoría de las personas son de clase social baja, por lo que la calidad de vida de las personas alrededor del dispensario no es buena. El sector agrícola, ganadero, es muy representativo en el sector Carabota, son cada vez menos las personas que se dedican a esta actividad, debido a que muchas de las personas deciden realizar trabajos en las zonas urbanas por los mayores ingresos económicos.

La cantidad de población alrededor del dispensario es poca en comparación con otros centros de salud que se encuentran ubicados en zonas rurales donde la población asciende a mas de mil personas, esto debido a la ubicación actual y a varios problemas comentados con anterioridad. Pese a ser una institución pública actualmente no existe acercamiento por parte de ninguna entidad como GADs que se preocupen por las condiciones de salud actuales de su población.

### **3.2 Análisis de la industria de servicios de salud**

Para el análisis de la industria de servicios de salud, se empleó el análisis Porter de las 5 fuerzas.

- **Poder de negociación de los clientes:**

En el ámbito de la salud, por clientes, nos estaríamos refiriendo a los afiliados al dispensario. En el actual dispensario es reducido el número de pacientes que frecuentan el mismo. Con el cambio del dispensario, se mejoraría el acceso de los afiliados al dispensario, por lo cual se mejoraría el número de afiliados y por ende el número de pacientes.

- **Poder de negociación de los proveedores:**

En este caso estaríamos hablando de que la demanda es más elevada que la oferta, en el dispensario Carabota la demanda estaría representada por la cantidad de consultas médicas u odontológicas, medicamentos, entre otros y la oferta serían los servicios que el dispensario ofrece para poder solventar esa demanda, por lo que el dispensario actualmente al estar infrautilizado puede solventar las demandas de consultas médicas u odontológicas. Con el cambio de ubicación del dispensario se utilizarían los servicios de forma adecuada solventando la demanda requerida.

- **Amenazas de nuevos competidores:**

Dentro de este apartado podríamos mencionar a los centros de salud que tienen un mejor acceso a sus infraestructuras y que presentan más servicios de salud, así como un correcto stock de medicamentos y dispositivos médicos. Para el dispensario Carabota actualmente el centro de salud más cercano, se encuentra a 7 km aproximadamente, con el cambio de ubicación del dispensario, en la nueva ubicación el centro de salud más cercano se encontraría a 6 km aproximadamente.

- **Amenazas de productos sustitutos:**

En el ámbito de la salud se podría considerar un nuevo establecimiento más que una amenaza, una oportunidad para mejorar la atención a los usuarios y mejorar los servicios de salud.

- **Rivalidad entre los competidores:**

El dispensario Carabota al ser parte de la RPIS, independientemente de su ubicación, no se lo puede considerar una competencia para otro centro de salud público. En la nueva ubicación, al estar ubicada en una zona rural donde no existe ningún tipo de centros de salud privados no tendría competidores para brindar los servicios de salud.

### **3.3 Análisis FODA**

Un análisis FODA es una herramienta sencilla que consiste en realizar una evaluación de los factores que tiene una empresa o una institución, encaminados a observar sus virtudes y debilidades, con lo que se puede realizar un aparente diagnóstico interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) de la situación actual de la institución.

Este análisis permite tener un análisis general de la situación estratégica de una institución.

En este caso, se realiza un análisis FODA para observar las características actuales del dispensario Carabota tanto en la infraestructura como en los servicios que presta (Sarli et al., 2015).

#### **3.3.1 Definición de las variables (FODA)**

**Fortalezas:** Son las capacidades, recursos disponibles, actividades positivas así como las habilidades de una institución o de su personal, son características internas.

**Oportunidades:** Son factores externos que de una u otra manera van a mejorar el valor de una institución.

**Debilidades:** Son factores internos que producen una situación desfavorable y que afectan directamente a la institución.

Amenazas: Son los riesgos externos que presenta una institución y que pueden influenciar en su prestigio institucional.

Se realizó un análisis FODA sobre la situación actual que presenta el dispensario Carabota y su ubicación.

- **Fortalezas**

El dispensario Carabota es una institución pública.

Presta servicios de consulta externa de odontología, medicina y enfermería.

Pertenece a la red pública integral de salud del Ecuador.

Se realizan actividades de visitas domiciliarias.

Personal operativo joven.

Personal capacitado.

Buen ambiente laboral.

- **Oportunidades**

Infraestructuras que no se encuentran ocupadas que el IESS podría adquirir mediante donación.

Cambio a una mejor localización con una mayor población que la actual y de esta manera se consigue indirectamente un aumento del número de beneficiarios.

En otra ubicación hay mayor cantidad de frecuencia de transporte público para mayor comodidad de los pacientes.

Prestar los servicios de salud en un lugar propio que pertenezca al IESS.

Mejorar continuamente la infraestructura si consigue el cambio del dispensario a una localidad propia del IESS.

Áreas más amplias para una atención de calidad (en la nueva ubicación).

Con la adquisición de un terreno por parte del IESS se puede conseguir en un futuro la construcción de un centro de salud con mayor cantidad de servicios como por ejemplo laboratorio, obstetricia.

- **Debilidades**

Difícil acceso al centro de salud.

El dispensario no funciona en una infraestructura propia.

Infraestructura pequeña sin posibilidad a expandirse.

No se puede realizar mantenimientos ni mejoras de la infraestructura por no pertenecer al IESS.

Infraestructura con problemas eléctricos y de humedad.

- **Amenazas**

Falta de medicamentos, insumos médicos, dispositivos y biomateriales que hacen que los afiliados acudan a otro centro de salud y que se desafilien.

Población afiliada vive en zonas lejanas al dispensario, por lo que muchas de ellas con el tiempo se desafilian.

Población adulta mayor ya afiliada que vive alrededor, que no permite el crecimiento en número de afiliados al dispensario.

Poca cantidad de población en las inmediaciones del dispensario.

Centros médicos en mejores condiciones.

Situación económica del Ecuador.

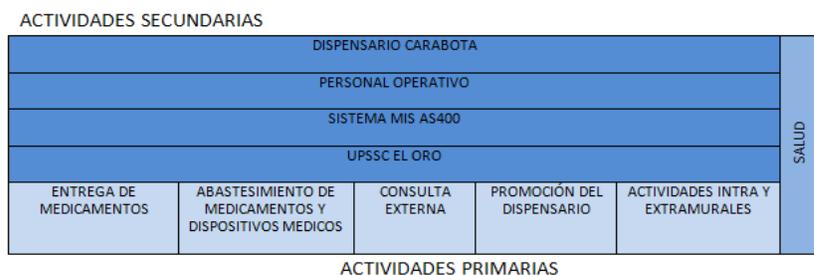
### 3.4 Cadena de valor de la organización

La cadena de valor analiza e identifica actividades que son muy importantes para que una empresa tenga ventaja competitiva. Nos va a permitir observar cómo se están desarrollando las actividades de la empresa o institución si fuera el caso. Se analiza cuáles son las actividades que generan valor, una vez obtenidas, la empresa añade valor al servicio inicial (“input”) y de esta manera se puede vender el servicio que resulta (“output”) a un mayor precio. De esta manera se va a optimizar toda la producción y generando una reducción de los costos (Fundación Pública Andaluza, 2019).

El plan para cambio del dispensario Carabota, no pretende generar ningún mayor precio de un producto, sino más bien está encaminado a mejorar la calidad de atención a los usuarios.

Es importante realizar y analizar la cadena de valor del dispensario Carabota.

**Figura 2.0 Cadena de valor del dispensario Carabota**



Fuente: Elaboración propia (2022)

#### Actividades primarias

- **Entrega de medicamentos:** En el dispensario Carabota, se da la distribución de medicamentos, uso de biomateriales, uso de dispositivos médicos, así mismo se realiza la requisición de los mismos.
- **Abastecimiento de medicamentos:** Es realizada por la UPSSC de El Oro para la adquisición de medicamentos, dispositivos médicos, insumos, o en su caso la adquisición de una infraestructura por parte de la dirección provincial de El Oro.

- **Actividades intra y extramurales:** En el dispensario, se realizan consultas de morbilidad, prevención, así como se da tratamiento oportuno a las mismas, se realizan visitas domiciliarias de fomento y prevención, así como visitas de recuperación y actividades extramurales.
- **Consulta externa:** El dispensario presta servicios de medicina general, odontología general y procedimientos de enfermería.
- **Promoción del dispensario:** Se da publicidad mediante páginas de internet como redes sociales, o en su caso en el dispensario Carabota se da folletos, trípticos a los usuarios para fomentar su afiliación, los mismos que también son entregados en visitas domiciliarias.

### **Actividades secundarias**

- **Dispensario Carabota:** Podemos encontrar la actual mala ubicación del dispensario, así como la infraestructura deteriorada con problemas de humedad, eléctricos y de espacio.
- **Sistema MIS AS400:** Podemos mencionar la tecnología que se usa en el dispensario para la evolución de las historias clínicas como es el uso del sistema MIS AS400, lo que reduce el tiempo de atención.
- **Personal operativo:** Involucra médico, odontólogo y Aux. de enfermería.
- **UPSSC:** Es la encargada de solicitar a la entidad competente la adquisición de los diferentes medicamentos, dispositivos médicos o insumos que fueran necesarios. Así mismo para el cambio de la nueva ubicación la gestión de la donación estaría a cargo de la dirección provincial de EL Oro.

### **Resultado final**

La disponibilidad de recursos humanos para solventar las demandas a los servicios de salud que presta el dispensario, son las fortalezas del mismo, pero la mala infraestructura del dispensario se convierte en una debilidad al prestar los servicios de salud.

### **3.5 Planificación estratégica**

#### **3.5.1 Misión**

La misión del dispensario Carabota del SSC es proteger a la población que vive y trabaja en el sector rural, mediante programas de salud integrales destinados a mejorar la calidad de salud y de vida de sus afiliados.

#### **3.5.2 Visión**

La visión del dispensario Carabota es ser una institución líder de la protección a la población rural, siendo promotor del mejoramiento permanente de la calidad de vida de los afiliados así como del desarrollo de comunidades.

#### **3.5.3 Valores**

Respeto: Reconoce y valora los derechos y las diferencias de todos en la sociedad, uno de los valores más importantes del ser humano, ya que es vital para lograr una correcta interacción social.

Imparcialidad: Se trata de la aplicación neutral de normas o leyes sobre los individuos, dando el mismo trato y los mismos derechos sin prejuicios ni afinidad.

Responsabilidad: Este valor permite de los individuos puedan tomar decisiones de una forma consiente haciéndose cargo de las consecuencias que traigan consigo, así mismo supone el compromiso de cumplir obligaciones, promesas y acuerdos.

Probidad: Se refiere al proceder con integridad, rectitud y honradez en el desempeño leal tanto las funciones y cargos públicos como en las acciones cotidianas, con conductas intachables.

Eficiencia: La eficiencia consiste en alcanzar resultados planeados con estrategias y recursos propuestos ante un proyecto o propósito plateado. Crea la base para mancomunar esfuerzos y lograr metas extraordinarias.

Universalidad o no discriminación, se traduce a la participación activa de cualquier persona y el poder trabajar con lo que es común entre varios individuos con libertad e igualdad. Dentro de esta se puede hablar del valor de la inclusión.

Equidad social: Promueve la igualdad y justicia entre los individuos sin importar de donde provenga o que capacidades y necesidades tenga.

#### **3.5.4 Objetivos institucionales**

Brindar una atención de calidad y calidez, encaminado a mejorar permanentemente la salud y calidad de vida del afiliado.

Proteger a las personas de grupos prioritarios como menores de 5 años, embarazadas, personas con discapacidad, brindando programas de salud en todas las etapas de su vida.

Mejorar la oportunidad de acceso a los diferentes servicios institucionales.

Incrementar el número de beneficiarios.

#### **3.5.5 Principios éticos**

Confidencialidad. Es la base de la confianza, un aspecto fundamental en las relaciones tanto interpersonales como empresariales; es el compromiso de no revelar algo confiado a otra persona de completa confianza.

Lealtad: Es un sinónimo de fidelidad, compromiso, respeto y obligación moral hacia otra persona, se trata de cumplir y respetar principios morales y compromisos adquiridos o hacia uno mismo.

Prioridad: Corresponde a aquellas cosas con lo que tiene un significado de relevante importancia en la vida de alguien; que se reconocen partiendo desde la comparación entre sí.

Integridad: Una persona íntegra es alguien en quien se puede confiar, que habla con la verdad, comunica sus intenciones sin engañar ni perjudicar a los demás, está comprometida en actuar siempre de forma correcta.

### **3.5.6 Políticas**

El dispensario Carabota brinda atenciones de calidad, enfocadas a mejorar la calidad de vida y a cuidar la salud de sus afiliados, mediante atenciones que involucren los valores y principios éticos que como institución de salud pública los promueve.

### **3.6 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL**

Un plan de gestión gerencial (PGG) contiene un conjunto de ciertos indicadores que están orientados para la toma de decisiones en el ámbito de la gerencia de áreas administrativas, clínicas y de gerencia de dirección de una institución pública de salud como es el caso del dispensario Carabota. Consiste en una herramienta gerencial que contempla metas, estándares, indicadores, habilidades y competencias gerenciales dentro de ellas la creación de valor empresarial, toma de correctas decisiones, estrategias y acciones de control y seguimiento (Rincón, F & Londoño, L, 2019).

### **3.7 PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL**

Para lograr un plan de cambio de ubicación del puesto de salud Carabota, se debe de tener en cuenta un PGG encaminado a mejorar los diferentes aspectos que conlleva el ser una institución pública de salud, no solo pensando en el ámbito financiero sino pensando en las posibles mejores oportunidades de los afiliados, logrando de esa manera atenciones de calidad en infraestructuras propias y adecuadas para brindar servicios oportunos de salud.

Dentro de las propuestas que se pueden establecer para el cambio del dispensario tenemos principalmente dos. La primera consiste en que el IESS intente conseguir la donación de un terreno que se encuentra a 20 metros de la ubicación actual del dispensario, en este caso si bien es cierto el terreno fuera propiedad del IESS, pero tiene diferentes inconvenientes como mala calidad del terreno, necesita de un muro de contención cuyo costo asciende los \$50.000, así como presenta inconvenientes que ya los tiene la actual ubicación como sería la falta de transporte público, y la mala ubicación.

La otra propuesta para la nueva ubicación del dispensario Carabota, se tiene un terreno amplio, con edificación en el cantón Pasaje, en el sitio Quera a 10 km de la actual ubicación

del dispensario, el mismo que se encuentra ubicado en una zona central, en donde hay una población mayor a 500 personas, existe mayor frecuencia de transporte público y queda más cerca de las viviendas de las personas ya afiliadas. Sin lugar a duda si ponemos en un punto de vista costo beneficio, sin lugar a duda el ubicar el dispensario Carabota al sitio Quera es más conveniente entre las dos opciones.

### **3.7.1 Gestión Gerencial de la Dirección**

El IESS como institución debe de considerar la posible solicitud de donación del terreno del sitio Quera, el cual se encuentra sin estar ocupado y pertenece al ministerio de obras públicas de la provincia del Azuay. Mediante esta acción se podrá conseguir que el sitio actualmente desocupado sea ocupado para el traslado del dispensario y así prestar atención a la población a su alrededor, mejorando el número de afiliados y ayudando a una mayor población en las zonas rurales.

#### **3.7.1.1 Indicadores de gestión por áreas (proyección cinco años)**

Como indicador podemos tener el número de terrenos o infraestructuras que el IESS ha conseguido para poder tener su propia edificación para el dispensario, lo cual hasta la actualidad no cuenta por lo que el indicador para esta gestión sería negativo.

#### **Ratio de población beneficiaria año 2020**

Para poder establecer si el dispensario Carabota presenta pocos beneficiarios en comparación con la media de los 16 dispensarios de la provincia de El Oro se aplicó el siguiente ratio correspondiente al año 2020.

Número de beneficiarios del dispensario Carabota / Promedio de beneficiarios de los 16 dispensarios de la provincia de El Oro \* 100

$$641 / 1.283 * 100 = 50\%$$

Se puede evidenciar que el número de afiliados del dispensario Carabota está por debajo de la media de los 16 dispensarios de la provincia de El Oro y que representa tan solo el 50 % de la misma.

### **Ratio de población beneficiaria año 2021**

Para el año 2021 se aplicó el siguiente ratio.

Número de beneficiarios del dispensario Carabota / Promedio de beneficiarios de los 16 dispensarios de la provincia de El Oro \* 100

$$665 / 1.241 * 100 = 53\%$$

Así mismo, se puede evidenciar que el número de afiliados del dispensario Carabota está por debajo de la media de los 16 dispensarios de la provincia de El Oro.

### **Ratio de población beneficiaria año 2022**

De la misma manera, se aplicó el ratio para el año 2022.

Número de beneficiarios del dispensario Carabota / Promedio de beneficiarios de los 16 dispensarios de la provincia de El Oro \* 100

$$649 / 1.202,25 * 100 = 54\%$$

Se puede evidenciar que en el histórico de los últimos 3 años, el número de afiliados del dispensario Carabota está por debajo de la media de los 16 dispensarios de la provincia de El Oro y que en el año 2022, representa tan solo el 54 % de la misma. Por lo que el indicador nos da a conocer la necesidad de aumentar el número de beneficiarios y de buscar alternativas como el cambio de ubicación del puesto de salud.

**Tabla 3. Número de beneficiarios de los dispensarios de la provincia de El Oro años 2020, 2021 y 2022**

NOMBRE DEL DISPENSARIO	NÚMERO DE BENEFICIARIOS		
	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
CARABOTA	641	665	649
CORDONCILLO	991	971	953
CURITEJO	763	758	755
EL ROSAL	920	875	842
LA CHUVA	1.255	1.188	1.166
MILAGRO 2	1.188	1.165	1.163
MORALES	1.253	1.200	1.151
MULUNCAY	2.030	1.955	1.873
ORTEGA ALTO	1.013	1.033	1.005
PALOSOLO	812	811	808
QUIMACHIRE	1.073	1.019	970
RIO BONITO	2.230	2.218	2.164
TIGRE 1	934	889	833
TINAJAS	989	958	865
TORATA	2.537	2.363	2.326
VOLUNTAD DE DIOS	1.895	1.783	1.713
<b>PROMEDIO</b>	1.283	1.241	1.202

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la UPSSC El Oro (2020, 2021, 2022).

### **Análisis**

En esta tabla se puede observar la cantidad total de beneficiarios que presenta cada uno de los dispensarios de la provincia de El Oro en los tres últimos años, así como su promedio general.

### **Proyección cinco años**

La meta a 5 años para el dispensario Carabota con el cambio de ubicación es sobrepasar los 1.000 afiliados, ya que se ubicaría en una zona similar a la de los dispensarios El Tigre 1 o la Chuva.

### **3.7.2 Mejoramiento continuo de la calidad**

Es deber del estado brindar una mejora constante en el sector de salud, con el propósito de mejorar permanentemente la calidad de vida de las personas. El cambio de ubicación del

dispensario Carabota busca mejorar muchos aspectos que de una u otra manera afectan a los afiliados como es el caso de la fácil accesibilidad al centro de salud y de la atención en un lugar digno, seguro y con buena infraestructura.

### **3.7.2.1 Indicadores de Calidad por áreas**

Se realizó entrevistas a 16 afiliados (representantes de las organizaciones adscritas al dispensario), cuyos principales indicadores era el grado de satisfacción que tenían los afiliados al acudir al dispensario a recibir servicios de salud. Los indicadores fueron: bueno, regular y malo. Las causas probables eran: mala ubicación del dispensario, falta de transporte público, problemas con el personal de salud, falta de medicina.

De los 16 afiliados entrevistados aleatoriamente, se concluyó que la lejanía del dispensario de sus hogares y la falta de transporte público generó un grado de satisfacción malo, la falta de medicina concluyó en que los afiliados si bien reciben atención médica muchos de ellos tienen que comprar sus propios medicamentos, generando un descontento y por lo tanto una satisfacción mala. No se reportaron entrevistas que comenten problemas con el personal de salud.

Se debe de considerar la realización de entrevistas constantes para poder tener una evaluación actualizada y de esa manera poder ofrecer un mejor servicio a los afiliados.

### **3.7.3 Ejecución de planes de desarrollo institucional**

Actualmente la dirección provincial del IESS de la provincia de El Oro no presenta ningún plan de desarrollo para el dispensario Carabota, es por eso la importancia de este plan gerencial, para lograr los objetivos propuestos. El IESS como tal tiene un plan estratégico institucional comprendido en el periodo 2018 – 2028.

### **3.7.4 Gestión administrativa y de recursos humanos**

El dispensario Carabota al ser un puesto de salud de primer nivel de atención, ofrece servicios de odontología general, medicina general y procedimientos de enfermería.

### **3.7.4.1 Indicadores de gestión administrativa por áreas**

#### **Indicador gestión administrativa año 2019**

Dentro de los indicadores podemos valorar el número de días laborados del personal de salud, la cantidad de pacientes atendidos, así como las actividades que realizan para completar las 8 horas de labor diarias.

Es así que, según datos que reposan en el puesto de salud, durante el año 2019 hubo un total de 1.539 atenciones médicas en 215 días laborados con un promedio de 7 pacientes diarios, así mismo hubo 1.107 atenciones odontológicas en 230 días laborados con un promedio de 5 pacientes diarios. Las jornadas se completan con actividades como charlas, visitas domiciliarias.

#### **Indicador gestión administrativa año 2020**

Para el año 2020, hubo un total de 1.064 atenciones médicas en 187 días laborados con un promedio de 6 pacientes diarios, así mismo hubo 515 atenciones odontológicas en 247 días laborados con un promedio de 2 pacientes diarios.

#### **Indicador gestión administrativa año 2021**

Para el año 2021, se reportaron un total de 1.191 atenciones médicas en 175 días laborados con un promedio de 6 pacientes diarios, así mismo hubo 613 atenciones odontológicas en 222 días laborados con un promedio de 3 pacientes diarios.

#### **Proyección cinco años**

Con el cambio de ubicación del dispensario a una zona con mayor cantidad de población se espera que se realicen mayor cantidad de atenciones diarias mejorando la producción de pacientes y de esta manera no infrautilizar los servicios de salud. La meta a 5 años sería de 24 pacientes diarios en medicina general y 12 pacientes diarios en odontología general, en 8 horas laborales.

### **3.7.5 Prestación de servicios, indicadores de gestión**

En la actual ubicación del dispensario Carabota se prevé que se continúen realizando servicios de consulta externa (odontología y medicina), así como procedimientos de enfermería, no obstante con la adquisición de un nuevo terreno se puede tener como objetivos la creación de un centro de salud con mayor cantidad de servicios como laboratorio u obstetricia.

En el dispensario el porcentaje de distribución de servicios por área es del 100 %, es decir son tres profesionales que requiere el dispensario para brindar un correcto servicio de salud (1 Odontólogo/a, 1 Médico/a y 1 Aux. de enfermería) y cuenta con 1 profesional vinculado para cada servicio.

### **3.7.6 Gestión financiera**

El dispensario Carabota al funcionar en una infraestructura que no pertenece al IESS, no se puede destinar fondos para su remodelación o construcción si el caso fuera conveniente. El SSC al ser una dependencia del IESS, debe de regirse a compras centralizadas por la dirección general, por lo que fármacos, biomateriales, dispositivos médicos, solo son obtenidos mediante procesos centralizados, por lo que, para el actual plan no se cuenta con datos financieros.

#### **3.7.6.1 Indicadores de gestión financiera por áreas**

Según el último inventario de activos fijos del año 2021 (datos que reposan en el dispensario), el dispensario Carabota tiene una cantidad de \$ 35.458 en activos fijos aproximadamente, distribuidos entre muebles, enseres, equipos médicos y odontológicos.

En este apartado se debe de considerar que para el cambio de ubicación del dispensario, se necesita el traslado de todos y cada uno de los activos fijos, para lo cual es necesario analizar, evaluar y gestionar todas las acciones pertinentes para lograrlo. Mediante ayuda de los afiliados, ayuda de vehículos proporcionados por la Institución, este traslado no llegaría a tener costo alguno, generando otro beneficio para la institución.

### **Ratio de porcentaje ejecutado por la dirección provincial en el año 2017**

Presupuesto ejecutado / presupuesto codificado \* 100

$$1.340.053,00 / 2.044.508,00 * 100 = 66\%$$

Según datos del año 2017 la dirección provincial de El Oro ejecutó el 66% del gasto corriente planificado durante ese año. Por lo que para los siguientes años se pudo proyectar un mayor gasto.

### **Ratio de porcentaje ejecutado por la dirección provincial en el año 2018**

Presupuesto ejecutado / presupuesto codificado \* 100

$$1.356.784,86 / 2.150.279,00 * 100 = 63\%$$

Los datos del año 2018 reflejan que la dirección provincial de El Oro ejecutó el 63% del gasto corriente planificado.

### **Ratio de porcentaje ejecutado del fondo del seguro social campesino durante el año 2020**

Presupuesto ejecutado / presupuesto codificado \* 100

$$346.789.045,04 / 463.993.051,00 * 100 = 75\%$$

El presupuesto codificado del fondo del seguro social campesino durante el año 2020 (últimos datos encontrados) fue de 463.993.051,00, de los cuales se ejecutaron 346.789.045,04 que equivalió al 75 % de ejecución.

### **Ratio de porcentaje ejecutado del fondo del seguro social campesino durante el año 2021**

Para el presente trabajo, no se consiguieron datos del año 2021, debido a que no se encuentran disponibles en la actualidad en la página del IESS. Cada año el presupuesto general del estado, que está destinado a salud, se debe de incrementar un mínimo del 0,5%

### **3.7.7 Gestión operativa, abastecimiento y logística**

#### **3.7.7.1 Capacidad Instalada**

El dispensario Carabota funciona en un promedio de 22 días laborables al mes, todos los meses del año. Durante los tres últimos años (2019, 2020, 2021) se completó el 100% de días abierto a los usuarios.

#### **Proyección cinco años**

Dentro de la proyección a 5 años, la gestión operativa para la nueva ubicación sería exactamente la misma, es decir atención en horarios laborables de 22 días al mes.

#### **3.7.7.2 Indicadores de adquisición de medicamentos, material quirúrgico e insumos**

El IESS, maneja la herramienta por semaforización llamada IESS PR (por resultados), debido a la falta de medicamentos e insumos el semáforo de la herramienta del dispensario Carabota se encuentra en rojo (no hay suficientes fármacos, dispositivos médicos ni biomateriales), debido a que el abastecimiento durante los últimos años no ha sido el adecuado.

Pese a las requisiciones que se mandan anualmente, muchos son los problemas que tiene el IESS para poder llevar las compras a nivel central, lo que ha producido un déficit de stock de medicamentos no solo en el dispensario Carabota sino en los 16 dispensarios del SSC de la provincia de El Oro.

### **3.7.8 Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones**

El MIS AS400, es un programa tecnológico que se usa para la evolución de los pacientes atendidos en el dispensario, este programa funciona mediante la red, mediante la empresa CNT la cual es la que presta los servicios de internet para su conexión. En la nueva ubicación del dispensario, se debe de considerar que todo el sistema debe ser trasladado y de esta manera poder seguir brindando los servicios sin interrupciones. Por lo que la gestión sería directamente con la empresa CNT por medio de la UPSSC de El Oro.

### **3.7.8.1 Indicadores de gestión de registros de la información**

Dentro de los indicadores tenemos la funcionabilidad del sistema MIS AS400, la cual en el dispensario tiene una funcionalidad del 100% durante los últimos 3 años (todos los días laborables se ha encontrado funcional). Los convenios del IESS con la empresa CNT aseguran que el sistema siga funcionando durante los próximos años.

#### **Proyección cinco años**

De la misma manera que hasta la actualidad la meta es que el sistema se encuentre a 5 años 100% funcional todos los días laborables.

### **3.7.9 Gestión de los servicios de clínica y/u hospitalización**

El dispensario al ser un puesto de salud de primer nivel de atención no presenta servicios de clínica ni de hospitalización, sin embargo presenta un área de observación que permanece operativa durante toda la jornada laboral de 8 horas prestando y garantizando un servicio de salud de calidad.

#### **3.7.9.1 Indicadores de área de observación y de atenciones realizadas**

##### **Ratios de operatividad del área de observación año 2019, 2020 y 2021**

Número de días de área disponible / número de días del área ocupada \* 100

$$264 / 264 * 100 = 100\%$$

En el dispensario Carabota el área de observación tiene una ocupación diaria del 100%, debido a que en esta área se realizan diversos procedimientos como curaciones, colocación de inyecciones, vendajes, colocación de sueros fisiológicos, entre otros. La ocupación del área se dio al 100% en los últimos 3 años (2019, 2020, 2021).

#### **Proyección cinco años**

Para la proyección a 5 años la ocupación del área de observación está encaminada a un 100%

### **Ratio de número de consultas médicas por días trabajados año 2021**

Número total de consultas médicas realizadas en el periodo / número de días trabajados del profesional en el mismo periodo.

$$1.191 / 175 = 7$$

Se observa que el promedio de pacientes diarios atendidos en el área de medicina durante el año 2021 fue de 7 pacientes. La capacidad máxima del personal médico para la atención es de 24 pacientes, por lo que se observa la infrautilización del servicio de medicina general.

### **Ratio de número de consultas odontológicas por días trabajados año 2021**

Número total de consultas odontológicas realizadas en el periodo / número de días trabajados del profesional en el mismo periodo.

$$613 / 222 = 3$$

Se observa que el promedio de pacientes diarios atendidos en el área de odontología durante el año 2021 fue de 3 pacientes. Dado que la capacidad máxima del personal de odontología para la atención es de 12 pacientes se observa también la infrautilización de los servicios de salud en esta área, por lo que se deben de buscar alternativas para el aumento en el número de consultas médicas / odontológicas, dichas alternativas serian el aumento del número de afiliados y lo cual se lograría con la reubicación del dispensario Carabota.

Para los históricos de años anteriores (2019, 2020), presentan datos similares, para el año 2019 un promedio de atenciones médicas de 7 pacientes y en odontología de 5 pacientes, así mismo para el año 2020 un promedio de 6 pacientes en medicina y 2 pacientes en odontología.

### **Proyección cinco años**

A cinco años se proyecta 24 atenciones médicas y 12 atenciones odontológicas por día, de esta manera no se infrautilizaría los servicios de salud.

## **CAPITULO IV**

### **4.1 EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL**

El modelo de evaluación de gestión integral es de suma importancia, para conseguir los objetivos propuestos, los cuales son complementados por los indicadores de gestión, los mismos que son una herramienta útil para gestionar, medir y controlar los correctivos necesarios para la mejor toma de decisiones en la gerencia de una institución (Montilla, O, 2004).

#### **4.1.1 Limitaciones y/o restricciones en la gestión gerencial**

Una limitación para el desarrollo del cambio de ubicación del dispensario radica en que no depende del personal de salud ni de los afiliados, sino depende de la gestión gerencial de la dirección provincial de la provincia de El Oro.

Dentro de las limitaciones que se encuentran para el plan de cambio de ubicación del puesto de salud de Carabota tenemos principalmente la dependencia por parte de la dirección provincial del IESS de El Oro para gestionar la donación del mejor terreno con infraestructura.

Al tener como objetivo que el cambio del dispensario sea a una edificación que pertenezca al IESS tenemos como limitaciones la predisposición por parte de la autoridad competente dueña del lugar para aceptar la propuesta del IESS para su posible donación.

#### **4.1.2 Conclusiones**

Se realizó un plan para cambio de ubicación del dispensario Carabota con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus afiliados.

Al analizar la situación actual de la ubicación del dispensario Carabota, podemos concluir que presenta diferentes inconvenientes como falta de transporte público, mala infraestructura lo que da como resultado un difícil acceso al servicio de salud que se brinda en el dispensario.

Se concluyó la necesidad por parte de la autoridad competente para adquirir una edificación propia en la cual se pueda invertir en mejoras de infraestructura para brindar una mejor atención de calidad a los afiliados al SSC.

Dentro de los beneficios de cambio de ubicación del dispensario Carabota se encuentra una mejor accesibilidad a los servicios de salud, aumento de número de afiliados y beneficiarios. Así también se concluye que con el cambio de la ubicación del dispensario se mejoraría la infra utilización actual de los servicios de salud que presta el mismo. Por lo que se puede concluir que el cambio de ubicación del puesto de salud Carabota no es solamente una opción, sino es una necesidad que se la debe de realizar en un corto plazo.

Así mismo, se planteó y analizó la posible mejor ubicación, siendo esta en el cantón Pasaje, en el sitio Quera, en donde se encuentra un terreno con edificación propia, en la cual existe un mayor número de frecuencia de transporte público, mayor cantidad de población en sus inmediaciones en comparación con la ubicación actual y un mejor acceso a los servicios de salud.

En cuanto a los servicios de salud del dispensario Carabota, estos se encuentran infrautilizados, debido a que realiza menos atenciones que las posibles, por lo que se justificaría el cambio a una nueva ubicación para conseguir mayor número de afiliados y por ende realizar mayor número de atenciones médicas y no infrautilizar los servicios.

Se concluyó mediante método observacional, que la ubicación en el sector Quera es la mejor opción, debido a que en este lugar hay mayor cantidad de transporte público, mayor población a su alrededor y se encuentra en una zona céntrica y cercana a los domicilios de los afiliados a diferencia de la actual ubicación.

### **4.1.3 Recomendaciones**

- Se recomienda tomar en cuenta el plan de cambio del puesto de salud Carabota como punto de partida para gestionar y realizar el cambio de ubicación del centro de salud y de esta manera ayudar a mejorar el acceso a la salud a la población en general.
- Se recomienda implementar acciones y gestiones a corto plazo para mejorar la accesibilidad de servicios de salud a los afiliados al SSC del dispensario Carabota.
- Se recomienda realizar un plan gerencial que enmarque los beneficios de la construcción de un nuevo centro de salud con mayor número de áreas de servicio de salud.

## **GLOSARIO DE TERMINOS**

**IESS:** Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**SSC:** Seguro Social Campesino.

**UPSSC El Oro:** Unidad Provincial del Seguro Social Campesino de El Oro.

**GAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado.

**RPIS:** Red Pública Integral de Salud.

**INP:** Instituto Nacional de Previsión.

**RAS:** Recursos y actividades de salud.

**ACCES:** Agencia de aseguramiento de la calidad de los servicios de salud y medicina pre pagada.

**MSP:** Ministerio de Salud Pública.

**RDACCA:** Registro, diario automatizado de consulta y atenciones ambulatorias.

**MAIS:** Modelo de atención integral de salud.

**MIS:** Medical Information System.

**FODA:** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**PGG:** Plan de Gestión Gerencial.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Congreso Nacional. (2001). Ley de seguridad social. Recuperado de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_segu.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_segu.pdf)
2. Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2013). Reglamento orgánico funcional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Recuperado de <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/2220543/CD.457?version=1.0>
3. Echeverría Domínguez, M., León Fuentes, E. (2008). Evaluación del Modelo de atención y gestión de las unidades de primer nivel del seguro social campesino (Tesis de maestría, Escuela Politécnica Nacional, Quito, Ecuador). Recuperado de <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/8668>
4. El comercio. (2019). Más recursos se asignan para el Seguro Social Campesino. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/recursos-seguro-social-campesino-iess.html>
5. Fundación Pública Andaluza. (2019) CADENA DE VALOR. Recuperado de <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/CADENA-DE-VALOR.pdf>
6. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chilla. (2014). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Chilla. Recuperado de [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdiagnostico/0160002210001\\_DIAGNOSTICO%20%20DE%20CHILLA%20SIGAD-CORREGIDO\\_15-01-2015\\_11-56-26.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/0160002210001_DIAGNOSTICO%20%20DE%20CHILLA%20SIGAD-CORREGIDO_15-01-2015_11-56-26.pdf)

7. Gutiérrez Rodríguez, L. (2015). Las prestaciones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) a sus afiliados deben darse desde la primera aportación en cumplimiento de las garantías constitucionales (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Loja, Ecuador) Recuperado de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/11831/1/TESIS%20Luisa%20Isabel%20Gutiérrez%20Rodríguez.pdf>
8. IESS. (2022). Reseña Histórica. Recuperado de <https://www.iess.gob.ec/es/web/guest/resena-historica#:~:text=El%2028%20de%20agosto%20de,%2C%20La%20Pila%2C%20en%20Manab%C3%AD>
9. IEEES. (2022). Siempre es mejor estar afiliado. Recuperado de <https://www.iess.gob.ec/quienes-somos/>
10. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2020). Resolución No. C.D. 609. Recuperado de <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33703/C.D.+609>
11. León Sandoval, Melany., Piedra Barrera, Martha. (2016). Proyecto de desarrollo de turismo comunitario en el Cantón Chilla, provincia de El Oro (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador). Recuperado de <https://www.dspace.espol.edu.ec/retrieve/ded2bf6e-dbf9-48ed-8adb-0c5555210212/D-101138.pdf>

12. Loor Valdivieso, J. (2019). Estudio de la satisfacción del servicio de salud en el seguro social campesino en Manabí, Ecuador en el año 2017 (Tesis de maestría, Universidad Espíritu Santo, Guayaquil, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/3074/1/LOOR%20VALDIVIEZ%20JESUS%20VICENTE%20.pdf>
13. Ministerio de Salud Pública. (2013). Lineamientos operativos del modelo de atención integral en salud y red pública integral de salud. Quito, Ecuador: Autor.
14. Montilla Galvis, Omar de Jesús. (2004). MODELO PARA EVALUACIÓN DE GESTIÓN DE EMPRESAS INDUSTRIALES DEL SUBSECTOR DE COSMÉTICOS. *Estudios Gerenciales*, 20(92), 25-45. Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232004000300002&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232004000300002&lng=en&tlng=es).
15. Organización Panamericana de la Salud. (2007). La equidad en la mira: La salud pública en Ecuador durante las últimas décadas. Recuperado de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=55560>
16. Rincón Rincón, F. Londoño Rodríguez L. (2019). Planes de Gestión Gerencial en Empresas Sociales del Estado, Estudio de Caso. (Tesis de grado, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia). Recuperado de: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/19882/RinconRincon-FredyGuillermo-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
17. Temporelli, Karina. (2009). Oferta y demanda en el sector sanitario: un analisis desde la economia de la salud. *Estud. Econ*, 26(53), 73-93. Recuperado de: [http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2525-12952009002200003&lng=es](http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2525-12952009002200003&lng=es)

18. Sarli, Rosana. González, Silvia. Aires, Natalia. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. FACULTAD DE ODONTOLOGÍA. UNCuyo, 9(1), 17-20. Recuperado de [https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos\\_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf](https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf)

# ANEXOS

## Anexo 1. Fotografía del exterior del dispensario Carabota



**Anexo 2. Condiciones de humedad en el dispensario Carabota**



### Anexo 3. Terreno y edificación del sitio Quera



**Anexo 4. Modelo de la encuesta realiza a los 16 afiliados al dispensario**

**Encuesta sobre indicadores de grado de satisfacción**

Número de la encuesta: .....

Nombre del entrevistado:.....

Organización a la que pertenece:.....

**Pregunta 1.**

Cómo calificaría usted el recibir servicios de salud en el dispensario Carabota.

Bueno

Regular

Malo

**Pregunta 2.**

Escoja una de las siguientes causas para su respuesta anterior

Mala ubicación del dispensario

Falta de transporte público

Problemas con el personal de salud

Falta de medicina

Otros

Especifique

otros:.....

.....

**Anexo 5. Detallado de aseguramiento en el SSC de la provincia de El Oro**



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL  
SEGURO SOCIAL CAMPESINO  
DETALLADO DE ASEGURAMIENTO EN EL SSC POR PROVINCIA, DISPENSARIO Y ORGANIZACION  
Información Filtrada Zona(s) 7 - Fecha de Corte (año-mes-) 2022-07-13

DISPENSARIOS	CODORGCAM	NOMORGCAM	COTI	INS	JU. COT	J. PEN	T. COTI	POB. BE.
ZONA 7 - PROVINCIA: EL ORO								
CARABOTA								
	3702156000000	CARABOTA	164	0	16	62	180	441
	3702156500000	CHUCACAY	48	0	5	6	53	113
	3702156300000	SHIQUIL	33	0	4	4	37	93
<b>Total Dispensario</b>		<b>3</b>	<b>245</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>72</b>	<b>270</b>	<b>649</b>
CORDONCILLO								
	3702154400000	CORDONCILLO	315	0	31	141	346	861
	3702157500000	SAN JUAN DE CERRO AZUL	38	0	6	11	44	92
<b>Total Dispensario</b>		<b>2</b>	<b>353</b>	<b>0</b>	<b>37</b>	<b>152</b>	<b>390</b>	<b>953</b>
CURITEJO								
	3702155300000	CURITEJO	262	0	32	132	294	676
	3702154100000	LOS AMARILLOS	28	0	5	12	33	79
<b>Total Dispensario</b>		<b>2</b>	<b>290</b>	<b>0</b>	<b>37</b>	<b>144</b>	<b>327</b>	<b>755</b>
EL ROSAL								
	3702152200000	EL INGENIO	31	0	12	14	43	95
	3702155600000	EL ROSAL	204	0	70	83	274	747
<b>Total Dispensario</b>		<b>2</b>	<b>235</b>	<b>0</b>	<b>82</b>	<b>97</b>	<b>317</b>	<b>842</b>
LA CHUVA								
	3702158400000	GUAYABO	0	0	0	2	0	2
	3702155400000	LA CHUVA	293	0	45	126	338	799
	3702155500000	PIEDRA BLANCA	84	0	12	16	96	256
	3702158500000	POROTILLO	20	0	3	9	23	43
	4102163700000	RÍO PINDO	32	0	0	9	32	66
<b>Total Dispensario</b>		<b>4</b>	<b>429</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	<b>160</b>	<b>489</b>	<b>1166</b>
MILAGRO 2								
	3702153800000	MILAGRO	426	0	49	127	475	1163
<b>Total Dispensario</b>		<b>1</b>	<b>426</b>	<b>0</b>	<b>49</b>	<b>127</b>	<b>475</b>	<b>1163</b>
MORALES								
	3702153700000	MORALES	405	0	51	169	456	1151
<b>Total Dispensario</b>		<b>1</b>	<b>405</b>	<b>0</b>	<b>51</b>	<b>169</b>	<b>456</b>	<b>1151</b>
MULUNCAY								
	3702153500000	GUAYRAPONGO	161	0	22	33	183	457
	3702153400000	MALVAS	533	0	76	202	609	1416
<b>Total Dispensario</b>		<b>2</b>	<b>694</b>	<b>0</b>	<b>98</b>	<b>235</b>	<b>792</b>	<b>1873</b>
ORTEGA ALTO								
	3702157300000	GUIZHAGUIÑA	67	0	5	17	72	158
	3702157200000	SALVIAS	154	0	6	34	160	397
	3702157400000	SINSAO	181	0	13	36	194	450
<b>Total Dispensario</b>		<b>3</b>	<b>402</b>	<b>0</b>	<b>24</b>	<b>87</b>	<b>426</b>	<b>1005</b>
ALOSOLO								
	3702154000000	MOROMORO	0	0	0	1	0	1
	3702155200000	PALOSOLO	244	0	82	104	326	807
<b>Total Dispensario</b>		<b>1</b>	<b>244</b>	<b>0</b>	<b>82</b>	<b>104</b>	<b>326</b>	<b>808</b>
UIMACHIRE								
	3702155800000	GUANAZAN	236	0	88	69	324	970
<b>Total Dispensario</b>		<b>1</b>	<b>236</b>	<b>0</b>	<b>88</b>	<b>69</b>	<b>324</b>	<b>970</b>
O BONITO								
	3702156800000	LA CADENA	57	0	2	7	59	136
	3702158200000	PROGRESO	23	0	2	4	25	59
	3702153600000	RÍO BONITO	468	0	36	80	504	1177
	3702156700000	ROSA DE ORO	50	0	1	10	51	123
	3102184100000	SAN ALFONSO	38	0	0	1	38	82

DISPENSARIOS	CODORGCAM	NOMORGCAM	COTI.	INS	JU. COT	J. PEN	T. COTI	POB. BE.
	3702158300000	SAN GREGORIO DE PALENQUE	82	0	0	1	82	189
	3702157600000	SANTA CRUZ 1	202	0	2	11	204	398
<b>Total Dispensario</b>		<b>7</b>	<b>920</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>114</b>	<b>963</b>	<b>2164</b>
TIGRE 1	3702157800000	TIGRE 1	330	0	17	66	347	833
<b>Total Dispensario</b>		<b>1</b>	<b>330</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>66</b>	<b>347</b>	<b>833</b>
TINAJAS	3702155700000	TINAJAS	241	0	58	57	299	865
<b>Total Dispensario</b>		<b>1</b>	<b>241</b>	<b>0</b>	<b>58</b>	<b>57</b>	<b>299</b>	<b>865</b>
TORATA	3702152100000	11 DE ENERO	39	0	0	2	39	91
	3702157900000	BELLA MARIA	31	0	2	0	33	59
	3702158700000	EL RETIRO	38	0	0	3	38	71
	3702157000000	LA PEREIRA	50	0	9	16	59	131
	3702153200000	LAS ORQUIDIAS	92	0	14	12	106	253
	3702155900000	PIEDRAS	74	0	21	27	95	246
	3702153300000	SANTA TERESITA	83	0	15	21	98	226
	3702153100000	TORATA	428	0	56	103	484	1149
	3702158100000	VALLE HERMOSO	45	0	1	7	46	100
<b>Total Dispensario</b>		<b>9</b>	<b>880</b>	<b>0</b>	<b>118</b>	<b>191</b>	<b>998</b>	<b>2326</b>
VOLUNTAD DE DIOS	3702157700000	CHACRAS	32	0	2	4	34	90
	3702158600000	CORDILLERA TAHUIN	56	0	25	28	81	229
	3702155100000	EL PARAISO	36	0	7	15	43	113
	3702152900000	EL PROGRESO	43	0	9	16	52	135
	3702152500000	LA CUCA	63	0	9	11	72	206
	3702153000000	LA LIBERTAD	25	0	12	11	37	75
	3702152600000	PALMALES	133	0	22	24	155	383
	3702157100000	SAN ANTONIO 2	50	0	9	9	59	138
	3702152800000	SAN ISIDRO	23	0	3	9	26	70
	3702152700000	SAN VICENTE EL JOBO	59	0	13	15	72	148
	3702152400000	VOLUNTAD DE DIOS	43	0	6	6	49	126
<b>Total Dispensario</b>		<b>11</b>	<b>563</b>	<b>0</b>	<b>117</b>	<b>148</b>	<b>680</b>	<b>1713</b>
<b>Total Prov</b>	<b>16</b>	<b>51</b>	<b>6893</b>	<b>0</b>	<b>986</b>	<b>1992</b>	<b>7879</b>	<b>19236</b>
<b>ZONA 7 - PROVINCIA: LOJA</b>								
CHIOTES	4102158400000	12 DE OCTUBRE	46	0	2	17	48	111
	4102158500000	CAMINANDO HACIA EL FUTURO	31	0	2	15	33	96
	4102158800000	CORDILLERA DE RAMOS	63	0	1	16	64	128
	4102158600000	EL CASTILLO	44	0	0	11	44	100
	4102158300000	RENACER	79	0	2	38	81	223
	4102158700000	ROJAS	111	0	7	38	118	303
	4102162000000	YAGUACHI 2	45	0	1	22	46	115
<b>Total Dispensario</b>		<b>7</b>	<b>419</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>157</b>	<b>434</b>	<b>1076</b>
GODONAL	4102006300000	ALGODONAL	158	0	11	51	169	502
	4102018400000	JAGUAY GRANDE	0	0	0	2	0	2
	4102024600000	MACHANGUILLA	28	0	3	9	31	111
	4102018500000	PINDAL DE JUJAL	26	0	2	11	28	77
	4102018300000	POTRERILLOS	33	0	1	8	34	111
<b>Total Dispensario</b>		<b>4</b>	<b>245</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>79</b>	<b>262</b>	<b>811</b>
GANUMA	4102007400000	ANGANUMA	143	0	16	86	159	448
	4102007500000	QUILANGA	16	0	16	33	32	110
	4102026900000	YURARRUMI	52	0	4	20	56	111
<b>Total Dispensario</b>		<b>3</b>	<b>211</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>139</b>	<b>247</b>	<b>769</b>
	4102022900000	BAIN	80	0	2	35	82	207
	4102023300000	EL ARI	19	0	0	7	19	51
	4102157400000	EL CISNE	85	0	9	48	94	230